

## **Strategi Pendekatan Peran Sebagai Pemimpin Dan Keluarga Yang Diterapkan Kepala Sekolah Untuk Meningkatkan Komitmen Kerja Guru Di Sekolah**

**Bagus Rachmad Saputra**

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang  
[bagusrachmad47@gmail.com](mailto:bagusrachmad47@gmail.com)

**Maulana Amirul Adha**

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang  
[amirulmaulana1013@gmail.com](mailto:amirulmaulana1013@gmail.com)

**Raden Bambang Sumarsono**

Manajemen Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Malang  
[raden.bambang.fip@um.ac.id](mailto:raden.bambang.fip@um.ac.id)

### **ABSTRACT**

*This study aims to describe the role applied by the principal to improve teacher work commitments. This research was conducted with a qualitative descriptive approach using a multi-site approach at the Baitul Izzah Integrated Islamic Elementary School (SDIT) and the Islamic Elementary School (SDI) Plus Baitul Ikhlas Nganjuk. Research data were obtained from the principal as key informants, teachers, committees, and foundations. Data was collected in the form of structured and unstructured in-depth interviews, participatory observation, and document study. Data sourced from field notes, documents, and interview transcripts that were reduced were then analyzed for validity and credibility tests using triangulation techniques. The results of the study include: 1) the task approach strategy as an obligation that must be completed by the teacher in the context of professional relations; 2) spiritual approach to increasing teacher commitment at school; 3) family approach through active communication to increase teacher work commitment.*

**Keywords:** *role approach strategies, school principals, teacher work commitments*

---

### **Article Info**

Received date: 20 Desember 2019

Revised date: 31 Desember 2019

Accepted date: 31 Desember 2019

### **PENDAHULUAN**

Kepala sekolah memiliki peran sebagai seorang pemimpin sekaligus manajer di sekolah yang dipimpin untuk menentukan keberhasilan dan ketercapaian visi, misi, dan tujuan sekolah. Sebagai seorang pemimpin kepala sekolah selalu dituntut untuk mengambil keputusan terbaik dalam merumuskan dan melaksanakan kebijakan sekolah. Peran sebagai pemimpin

adalah yang menuntut kepala sekolah untuk mampu mengoptimalkan dan meningkatkan komitmen orang-orang yang bekerjasama di sekitarnya yakni guru (Sebastian, Camburn, & Spillane, 2018; Tyler & Ed, 2016).

Kepala Sekolah memiliki peranan yang cukup penting dalam meningkatkan kualitas sekolah melalui komitmen dan kinerja guru yang baik (Zahro, Sobri, & Nurabadi, 2018).

Hal ini juga didukung oleh pendapat (Hakim & Hadipapo, 2015), bahwa loyalitas dan komitmen guruterhadap sekolah merupakan suatu proses berkelanjutan. Dimana guru bukan hanya berkomitmen menjalankan tugas dan kewajiban sesuai dengan arahan kepala sekolah. Namun juga perhatian terhadap mereka dari aspek lain selain terhadap organisasi, terhadap keberhasilan organisasi serta kemajuan yang berkelanjutan. Sedangkan guru dalam organisasi sekolah dituntut harus memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian misi, visi, dan tujuan sekolah.

Dalam organisasi sektor publik, ikatan batin antara karyawan dengan organisasi dapat dibangun dari kesamaan misi, visi, dan tujuan organisasi, bukan sekedar ikatan kerja. Ikatan mereka untuk bekerja di instansi pemerintah bukan sekedar gaji, namun lebih pada ikatan batin misalnya ingin menjadi abdi negara dan abdi masyarakat, status sosial, dan sebagainya. Itulah alasan mengapa kepala sekolah perlu menerapkan strategi pendekatan peran, baik sebagai pemimpin maupun sebagai keluarga dalam upaya menjaga suasana dan iklim kerja di sekolah tetap harmonis, kondusif, namun juga berfokus pada tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

Sementara (Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, 2018) menuturkan bahwa kepala sekolah memiliki peranan menciptakan budaya sekolah. Jika mengacu pada komitmen kinerja guru dan motivasi guru tentu tidak dapat dilepaskan dari peran dan strategi kepala sekolah itu sendiri dalam membangun budaya yang ada di sekolah terutama budaya kerja. Sementara (Hatifah, 2011; Juharyanto, 2017) mengemukakan dalam menjalankan peran sebagai pemimpin maupun keluarga. Kepala sekolah memiliki perbedaan dalam menjalankan kedua peran tersebut karena relasi gender. Dalam organisasi sekolah, relasi gender menggambarkan relasi sosial yang berhubungan dengan peran, tugas, hak-hak dan tanggungjawab profesional guru sebagai

pendidik, yang dikonstruksikan baik secara sosial dan budaya serta didukung oleh aturan yang telah disepakati bersama di lingkungan organisasi sekolah tersebut. Relasi gender yang terbangun sangat menentukan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya, karena relasi gender tersebut berkaitan erat dengan sejauh mana seorang kepala sekolah dapat meletakkan perannya dalam menjalankan tugas sebagai seorang pemimpin dan keluarga untuk berpikir, menganalisa dan memberi motivasi guru untuk memiliki komitmen terhadap sesuatu hal yang terkait dengan lingkungan kerjanya di sekolah.

## **METODE PENELITIAN**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan multi situs (Ulfatin, 2015) untuk merancang hasil penelitian yang berangkat dari masalah dan latar yang sama yang kemudian digeneralisasikan untuk mengembangkan sebuah teori. (Bogdan, R.C & Biklen, 1982) metode penelitian dengan pendekatan studi multi situs dirasa tepat untuk mengembangkan penelitian tentang strategi pendekatan peran yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja guru. Dimana metode yang digunakan adalah komparatif konstan yakni pengumpulan data dilakukan secara berulang-ulang di lokasi penelitian baik di situs pertama maupun kedua, kemudian data dari kedua situs dianalisis, dan data hasil analisis yang telah diperoleh digunakan untuk Mengembangkan model deskriptif dari fenomena yang ada pada kedua situs.

Data diperoleh dengan melakukan wawancara mendalam kepada kepala sekolah SDIT Baitul Izzah maupun SDI Plus Baitul Ikhlas. Kemudian didukung dengan hasil wawancara terhadap guru dan pihak yayasan yang merasakan langsung dari strategi pendekat peran sebagai pemimpin dan keluarga yang diterapkan oleh kepala sekolah dimasing-masing sekolah. Serta melakukan pengamatan

langsung terhadap suasana kerja yang ada di masing-masing sekolah. Analisis data dilakukan dengan cara: (1) mencatat dan membaca data yang diperoleh dari wawancara mendalam, (2) mereduksi sesuai dengan konteks dan fokus penelitian untuk mengambil intisari pernyataan penting dari setiap deskripsi naratif yang disampaikan oleh narasumber, (3) kemudian data tersebut dikelompokkan sesuai fokus penelitian, (4) mengintegrasikan fokus tersebut ke dalam deskripsi naratif untuk mengungkap seperti apa strategi pendekatan peran sebagai pemimpin dan keluarga yang diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen kerja guru di masing-masing sekolah.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Penelitian**

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan hasil bahwa kepala sekolah menerapkan strategi pendekatan sebagai pemimpin maupun keluarga dengan berbagai aspek pertimbangan dari permasalahan yang sedang dihadapi oleh guru di sekolah. Strategi pendekatan tugas sebagai kewajiban yang harus diselesaikan oleh guru dalam rangka hubungan profesional. Kepala sekolah di kedua situs yang diteliti memainkan peran sebagai pemimpin dan juga sebagai keluarga dalam meningkatkan komitmen guru. Sebagai pemimpin kedua kepala sekolah di sekolah tersebut berorientasi pada hubungan profesional antara atasan dan anggota. Dimana tugas-tugas yang telah diberikan kepada guru harus diselesaikan sesuai dengan kesepakatan tugas-tugas apa saja yang menjadi kewajiban guru.

Pendekatan antara hak dan kewajiban menjadi pendekatan yang paling efektif oleh kedua kepala sekolah saat berperan sebagai pemimpin. Sementara saat memerankan sebagai keluarga, kepala sekolah menerapkan strategi pendekatan persuasif. Dimulai dengan membangun komunikasi aktif dengan guru di

sekolah melakukan kunjungan ke rumah guru dengan maksud agar guru merasa nyaman dalam bekerja. Guru juga terbuka kepada kepala sekolah terkait masalah-masalah apa saja yang sedang dihadapi baik masalah tugas-tugas di sekolah maupun masalah pribadi guru. Sehingga kepala sekolah berperan sebagai orangtua, sahabat, atau teman bagi guru bukan sekedar mitra kerja antara pimpinan dengan anggota.

Pendekatan spiritual untuk meningkatkan komitmen guru di sekolah, sebagai pemimpin di sekolah berbasis agama yang penuh dengan budaya religius dalam aktivitas pengelolaan sekolah. Kepala sekolah melakukan strategi pendekatan religius dengan menginternalisasi nilai-nilai religius yang terkandung dalam kitab suci Al-Qur'an dan hadist shohih tentang tugas dan kewajiban dalam bekerja dan menuntut ilmu (Fatmawati, 2016). Pembiasaan nilai-nilai kejujuran, kedisiplinan, dan ketaatan terhadap agama dengan memberi petunjuk-petunjuk kepada guru bahwa guru bukan sekedar mengajar dan melaksanakan tugas kelembagaan. Namun guru harus mampu menjadi teladan yang baik bagi peserta didik dari sisi akhlak dan aqidah (Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, 2018; A Ridho, 2017). Kepala sekolah juga melakukan pembinaan terhadap guru tentang penguasaan agama sebagai pendukung pembelajaran di sekolah melalui program guru mengaji. Dimana guru wajib mengikuti kegiatan tersebut dan disepakati dalam bentuk kontrak ketika guru diterima mengajar di sekolah. Dengan sistem kontrak tersebut diharapkan guru akan terbiasa mengikuti peraturan-peraturan yang ada di sekolah dan berkomitmen dalam melaksanakan tugasnya sebagai bentuk pengabdian di masyarakat dan agama.

Pendekatan keluarga melalui komunikasi aktif untuk meningkatkan komitmen kerja guru, kepala sekolah melakukan pendekatan persuasif. Ketika berperan sebagai keluarga, kepala sekolah tidak

menjaga jarak dengan guru. Guru diminta untuk terbuka dalam menyampaikan masalah-masalah yang dihadapi dan kemudian dapat dicari solusinya secara bersama-sama. Kepala sekolah selalu berupaya membangun kedekatan personal dengan guru seperti diskusi diluar jam kerja dan kunjungan ke rumah guru agar suasana kekeluargaan di sekolah dapat berjalan dengan baik. Sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan komitmen guru dalam menjalankan tugasnya di sekolah.

### **Pembahasan**

#### **Strategi Pendekatan Tugas Sebagai Kewajiban Yang Harus Diselesaikan Oleh Guru Dalam Rangka Hubungan Profesional**

Peran kepala sekolah dalam upaya meningkatkan komitmen guru dalam bekerja adalah dengan melakukan pendekatan profesional. Dimana kepala sekolah dan guru merupakan rekan kerja yang telah memiliki tugas dan tanggungjawab masing-masing. Kepala sekolah akan memerankan diri sebagai seorang pemimpin yang akan mempengaruhi guru untuk menyelesaikan tugas-tugas baik tugas mengajar maupun tugas administrative (Faegerlind, I., & Saha, 2016). Sebagai seorang pemimpin di sekolah kepala sekolah tentu harus mampu memberikan pengaruh untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung guru untuk selalu komitmen dalam bekerja (Bachri & Manda, 2016). Strategi pendekatan yang berorientasi pada tugas dirasa juga akan efektif apabila kepala sekolah bukan hanya sekedar memerankan diri sebagai pemimpin namun juga sebagai seorang supervisor yang memberi pembinaan terhadap guru tentang bagaimana guru dapat menyelesaikan tugas dan kewajibannya dengan baik (Nelda, 2016; Owan & Agunwa, 2019).

Peran sebagai pemimpin dan supervisor dapat dibangun oleh kepala sekolah dengan membangun hubungan secara personal melalui pengukuran dan tujuan yang jelas dari tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh guru (Gibson, 2014; Tua et al., 2018). Membangun

komitmen guru dalam bekerja, tentunya kepala sekolah perlu membangun budaya kerja yang kondusif di sekolah agar guru selalu terbawa oleh suasana iklim kerja di sekolah dan dapat bekerja dengan sebaik mungkin. Untuk mencapai hal tersebut, kepala sekolah perlu membangun komunikasi yang aktif dengan guru. Komunikasi yang terjalin dengan aktif menjadi sarana bagi guru untuk menerjemahkan arahan kepala sekolah (Pan, H.-L. W., Nyeu, F.-Y., & Chen, 2015). Selain komunikasi tentu peran yang diterapkan oleh kepala sekolah adalah dengan memberi contoh.

Kepala sekolah harus memberi contoh kepada guru dengan baik seperti hadir di sekolah tepat waktu, melengkapi berkas-berkas tugas administratif dan mengumpulkan tepat waktu, jujur, bertanggungjawab, serta dapat diteladani segala sikap, ucapan, dan tindakan. melalui peran seperti inilah dapat menjadi strategi bagi kepala sekolah untuk meningkatkan komitmen guru dalam bekerja. Kemudian kepala sekolah juga harus memperhatikan setiap guru-guru yang ada di sekolah dalam aktivitas sehari-hari tidak menutup kemungkinan bisa saja terjadi masalah guru enggan mengajar atau tidak mengumpulkan kelengkapan administrasi pembelajaran karena mengalami masalah dan merasa tidak diperhatikan oleh kepala sekolah sehingga guru menjadi lalai terhadap tugasnya. Maka kepala sekolah harus terus mengawasi dan memberikan perhatian kepada seluruh guru sebagai bagian dari perannya seorang pemimpin di sekolah.

#### **Pendekatan Spiritual Untuk Meningkatkan Komitmen Guru Di Sekolah**

Selain peran sebagai pemimpin, ada strategi lain yang dapat diterapkan oleh kepala sekolah dalam meningkatkan komitmen guru. Pendekatan spiritual dirasa penting karena nilai-nilai spiritual diyakini mampu membuat manusia untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai positif ajaran agama yang diyakini (Wibawa, Troena, Armanu, & Lumpkin, 2014).

Bagi sekolah dengan latar belakang sebagai sekolah berbasis agama tentu pendekatan spiritual efektif untuk meningkatkan komitmen guru melalui sentuhan rohani tentang bekerja sebagian dari ibadah. Kemudian keikhlasan dan ketulusan dalam mendidik adalah amal yang tak akan putus sepanjang hayat (Busyairi, 2017). Nilai-nilai spiritual seperti inilah yang perlu diinternalisasikan oleh kepala sekolah dalam memberikan pengaruh kepada guru agar secara alamiah karena keterikatan dengan keyakinan terhadap nilai-nilai spiritual akan membuat guru selalu komitmen dalam bekerja (Mahmud, 2017; Ali Ridho, 2017).

Asumsi bahwa kepala sekolah sebagai imam bagi guru di sekolah. Tentu kepala sekolah harus mampu menunjukkan sisi religius sebagai seorang pemimpin. Kepala sekolah perlu menunjukkan aqidah dan akhlak yang baik untuk memberi suri tauladan bagi guru. Kepala sekolah juga perlu memberi contoh tentang nilai-nilai kejujuran, keikhlasan, kesabaran, dan kedisiplinan dalam bekerja (Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, 2018). Jika hal tersebut dapat diterapkan dengan baik, pendekatan spiritual dapat berjalan dengan baik dalam upaya meningkatkan komitmen kerja guru (Zakub, R., Widodo, S. T., & Setiawan, 2018). Karena nilai-nilai positif dalam suatu agama dapat mempengaruhi manusia untuk berperilaku menuju nilai-nilai kebaikan (Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, 2018). Dengan kesadaran bahwa menjalankan pekerjaan merupakan bagian dari ibadah dapat membuat guru mencurahkan segala pikiran dan tenaganya untuk bersungguh-sungguh dalam menjalankan tugas secara bertanggungjawab karena pengaruh dari unsur pendekatan spiritual yang dilakukan oleh kepala sekolah.

#### **Pendekatan Keluarga Melalui Komunikasi Aktif Untuk Meningkatkan Komitmen Kerja Guru**

Pendekatan selanjutnya yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah dalam

meningkatkan komitmen guru adalah pendekatan sebagai orang terdekat guru atau keluarga bagi guru ketika berada di lingkungan sekolah. Kepala sekolah bukan sekedar pimpinan namun juga dapat menjadi orangtua bahkan sahabat bagi guru yang dapat menciptakan rasa kenyamanan ketika guru berada di sekolah (Tua et al., 2018). Dengan hubungan kekeluargaan yang dibina dengan baik, guru dapat mengungkapkan segala keluhan kesahnya tentang masalah yang dihadapi terkait dengan tugas di sekolah maupun masalah pribadi yang juga dapat mempengaruhi konsentrasi guru ketika sedang bekerja di sekolah (Hadi, 2016).

Kepala sekolah tentunya juga harus memiliki rasa humanis terhadap guru, bahwa guru bukan hanya sekedar rekan kerja namun juga keluarga bagi kepala sekolah. Artinya jika ada guru yang sedang menghadapi masalah tentu juga akan menjadi masalah bagi kepala sekolah kaitannya dengan tugas yang harus diselesaikan oleh guru (Purba & Seniati, 2018). Jika guru mengalami masalah yang membuat guru itu sendiri tidak dapat maksimal dalam melaksanakan tugasnya tentu akan berdampak pada proses pembelajaran yang ada di sekolah akan menimbulkan masalah yang lebih serius jika kepala sekolah tidak mampu menangani masalah tersebut dengan melakukan pendekatan secara kekeluargaan (Kailola & Rahun, 2016). Sementara jika suasana relasi kekeluargaan terjalin dengan baik di lingkungan sekolah, guru akan mengemukakan sendiri masalah yang dihadapi kepada kepala sekolah. Sementara sisi positif jika pendekatan kekeluargaan yang dilakukan oleh kepala sekolah terjalin dengan baik akan meningkatkan komitmen dan produktivitas guru dalam bekerja (Atsebeha, 2016). Adanya keterikatan batin dengan sekolah yang begitu kuat sehingga muncul inisiatif untuk bekerja maksimal dalam membantu sekolah mencapai visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan oleh sekolah.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan sebagai berikut: (1) kepala sekolah menerapkan strategi pendekatan peran sebagai seorang pemimpin dan keluarga yang menekankan pada tugas dan kewajiban yang harus diselesaikan oleh guru dalam rangka hubungan profesional sebagai seorang pemimpin dan anggotanya serta adanya *reward* bagi guru yang mampu melaksanakan tugas dengan baik menjadi cara kepala sekolah untuk memotivasi guru agar selalu berkomitmen dalam bekerja. Sedangkan dalam peran sebagai keluarga, kepala sekolah membangun komunikasi yang aktif seperti orangtua dengan anak, seperti sahabat, atau seperti saudara agar tercipta suasana yang terbuka dan kondusif bagi guru dalam menyampaikan atau mengkonsultasikan tugas dan kewajiban guru di sekolah. (2) pendekatan spiritual yang dilakukan oleh kepala sekolah untuk meningkatkan komitmen guru di sekolah melalui pendekatan perspektif nilai-nilai religius keseimbangan antara hak dan kewajiban. Pandangan tentang nilai-nilai kejujuran, kedisiplinan, dan ketaatan dalam melaksanakan menjadi strategi untuk meningkatkan komitmen kerja guru disampaikan kepala sekolah baik sebagai seorang pemimpin maupun keluarga dalam menjalankan perannya. (3) pendekatan keluarga melalui komunikasi aktif untuk meningkatkan komitmen kerja guru dilakukan kepala sekolah melalui kunjungan ke rumah guru agar tercipta keterbukaan dan kedekatan secara personal sebagai keluarga agar guru dapat terbuka jika mengalami suatu permasalahan dalam menjalankan tugasnya dengan kedekatan secara personal tersebut diharapkan guru dapat selalu termotivasi dan meningkatkan komitmen dalam bekerja.

### Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas disarankan agar: (1) kepala sekolah dapat menjalankan strategi pendekatan peran sebagai pemimpin maupun keluarga dengan baik dalam meningkatkan komitmen kerja guru di sekolah. Kepala sekolah harus dapat memainkan peran yang tepat kapan sebagai pemimpin dan kapan sebagai keluarga agar suasana kerja di lingkungan sekolah tetap terjaga dan kondusif. (2) guru hendaknya juga melakukan komunikasi yang aktif dan terbuka tentang permasalahan-permasalahan yang dihadapi saat menjalankan tugas dan kewajiban di sekolah agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan membuat guru semakin berkomitmen dan produktif dalam bekerja. (3) yayasan juga diharapkan dapat mendukung suasana yang kondusif dengan memberi dukungan terhadap kepala sekolah dalam menjalankan peran sebagai pemimpin maupun sebagai keluarga karena peran yayasan juga menaungi segala aktivitas sekolah.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, I., Juharyanto, Mustiningsih, & Taufiq, A. (2018). Islamic Crash Course as a Leadership Strategy of School Principals in Strengthening School Organizational Culture. *SAGE Open*, 8(3).
- Atsebeha, A. T. (2016). *Principals' Leadership Styles and Their Effects on Teachers' Performance in the Tigray Region of Ethiopia*. University of South Africa.
- Bachri, S., & Manda, D. (2016). *The effect of school supervisors competence and school principals competence on work motivation and performance of Junior High School teachers in Maros Regency , Indonesia*. 11(15), 7309–7317.
- Bogdan, R.C & Biklen, S. . (1982). *Qualitative Research for Education An Introduction to Theory and Methods*. boston: Allyn and Bacon, Inc.

- Busyairi, M. (2017). Education Unit Tranformation for Maintain Its Existence In Islamic Boarding School Muti Case Study on Tebuireng Boarding School, Gading Islamic Boarding School, and Sidogiri Islamic Boarding School. *Journal of Education and Practice*, 8(7).
- Faegerlind, I., & Saha, L. J. (2016). *Education and National Development: A Comparative Perspective*. Elsevier.
- Fatmawati, R. (2016). *Internalisasi Nilai-Nilai Pendidikan Agama Islam Melalui Sistem Full Day School Anak Usia Dini Di TK IT Nurul Islam Yogyakarta*. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Gibson, A. (2014). Principals' and teachers' views of spirituality in principal leadership in three primary schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 520–535.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1741143213502195>
- Hadi, J. P. (2016). *Internalisasi Nilai Agama*. UIN Malang.
- Hakim, A., & Hadipapo, A. (2015). Peran Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia di Wawotobi. *Ekonomi Bisnis*, 16(1), 1–11.
- Hatifah, R. D. (2011). *Pengaruh relasi gender dan pengambilan keputusan terhadap kinerja guru sekolah menengah pertama negeri (smp negeri) di kecamatan bekasi selatan kota bekasi ratu dian hatifah* □. 1097–1107.
- Juharyanto. (2017). Kepemimpinan unggul Kepala Sekolah Dasar Daerah Terpencil (Studi Multisitus pada Sekolah Dasar di Kabupaten Bondowoso). *Jurnal Sekolah Dasar*, 1(Tahun 26), 89–100.
- Kailola, L. G., & Rahun, E. J. (2016). Hubungan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Motivasi Kerja Dengan Kinerja Guru Pada SMK Negeri Puttussibau-Kapuas Hulu. *Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Kristen Indonesia*, 5.
- Mahmud, M. (2017). *Internalisasi Nilai-Nilai Karakter Dalam Meningkatkan Kompetensi Kepribadian Guru Di Sekolah Menengah Pertama Islam Terpadu (SMPIT) Al-Hidayah Sumenep*. UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Nelda, F. (2016). Hubungan kepemimpinan kepala sekolah dengan komitmen guru dalam melaksanakan tugas di smk n 2 pariaman artikel ilmiah. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 1, 1–8.
- Owan, V. ., & Agunwa, J. . (2019). Principals Administrative Competence and Teachers Work Performance in Secondary Schools in Calabar Education Zone of Cross River State, Nigeria. *Humanities and Social Sciences Letters*, 7(1), 20–28.  
<https://doi.org/10.18488/journal.73.2019.71.20.28>
- Pan, H.-L. W., Nyeu, F.-Y., & Chen, J. S. (2015). Principal instructional leadership in Taiwan: lessons from two decades of research. *Journal of Educational Administration*, 4(53), 492–511.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JEA-01-2014-0006>
- Purba, D. E., & Seniati, A. N. L. (2018). Pengaruh Kepribadian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara Human Behavior Studies in Asia*, 8(3), 105.  
<https://doi.org/10.7454/mssh.v8i3.98>
- Ridho, A. (2017). Meningkatkan Mutu Manajemen Madrasah Kajian Minat

- Masyarakat dan Prinsip Dasar Manajemen Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Dan Manajemen Pendidikan*, 6(2).
- Ridho, Ali. (2017). Meningkatkan Mutu MANajemen Madrasah (Kajian Minat Masyarakat dan Prinsip Dasar Manajemen Lembaga Pendidikan Islam). *Fikrotuna*, 6(2), 655–677. <https://doi.org/DOI:10.32806/jf.v6i2.3096>
- Sebastian, J., Camburn, E. M., & Spillane, J. P. (2018). *Portraits of Principal Practice : Time Allocation and School Principal Work*. <https://doi.org/10.1177/0013161X17720978>
- Tua, N., Gaol, L., Kristen, P. A., Siburian, P., Pendidikan, M., Universitas, P., & Medan, N. (2018). *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*.
- Tyler, D. E., & Ed, D. (2016). *Communication behaviors of principals at high performing Title I elementary schools in Virginia: School leaders, communication, and transformative efforts*. 2(2), 2–16.
- Ulfatin, N. (2015). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan: Teori dan Aplikasinya*. Malang: Media Nusa Creative.
- Wibawa, I. M. A., Troena, E. A., Armanu, N., & Lumpkin, A. (2014). The Role of Organizational Culture on Spiritual Leadership, Human Capital, and Employee Loyalty. *European Journal of Business and Management*, 6(21), 196–205. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/00131725.2013.878420>
- Zahro, A. M., Sobri, A. Y., & Nurabadi, A. (2018). Kepemimpinan Perubahan Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(September), 1–23. <https://doi.org/ISSN2615-8574>
- Zakub, R., Widodo, S. T., & Setiawan, B. (2018). The Relevance Between Javanese Pitutur Luhur and Islam Religiosity. *Jurnal Kajian Islam Dan Budaya*, 16(1), 148–164. <https://doi.org/https://doi.org/10.24090/ibda.v16i1.1659>